

**PELAKSANAAN PERATURAN GUBERNUR NOMOR 52 TAHUN 2020  
TENTANG SISTEM PENGELOLAAN PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT  
(STUDI DI KOTA MATARAM)**

**JURNAL ILMIAH**



**OLEH :**

**SUKMADI FARID SABRI**

**D1A018268**

**FAKULTAS HUKUM  
UNIVERSITAS MATARAM**

**MATARAM**

**2023**

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PELAKSANAAN PERATURAN GUBERNUR NOMOR 52 TAHUN 2020**  
**TENTANG SISTEM PENGELOLAAN PENGEMBANGAN SUMBER**  
**DAYA MANUSIA PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT**  
**(STUDI DI KOTA MATARAM)**

**JURNAL ILMIAH**



**OLEH**

**SUKMADI FARID SABRI**

**D1A018268**

**Menyetujui,**

**Pembimbing Pertama,**

A handwritten signature in black ink, appearing to be "C. E. Purnomo", written over a horizontal line.

**Dr. Christianto Eko Purnomo, SH., MH.**  
**NIP. 197809122003121001**

**PELAKSANAAN PERATURAN GUBERNUR NOMOR 52 TAHUN 2020  
TENTANG SISTEM PENGELOLAAN PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT  
(STUDI DI KOTA MATARAM)**

**\*SUKMADI FARID SABRI, CHRISDIANTO EKO PURNOMO, M. SALEH**

Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, Universitas Mataram

Fakultas Hukum, Universitas Mataram

Email: faridajja24@gmail.com

Naskah masuk: dd mmm yyyy, Revisi: dd mmm yyyy, Diterbitkan: dd mmm yyyy

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pelaksanaan Peraturan Gubernur Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat, dan untuk mengetahui kendala dalam Pelaksanaan Peraturan Gubernur Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat. Pemahaman terhadap Peraturan Daerah diharapkan bermanfaat untuk dijadikan sebagai masukan bagi para pembaca, pihak akademisi dan pemerintah. Jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian hukum empiris. Hasil dari penelitian ini menunjukkan, bahwa Pelaksanaan Peraturan Peraturan Gubernur Nomor 52 Tahun 2020 yang mana Peraturan Gubernur tersebut menjadi landasan hukum untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas Aparatur Sipil Negara baik di tingkat Provinsi maupun Kabupaten Kota terkhusus di Kota Mataram. Kendala yang dihadapi BPSDMD Provinsi NTB dalam pengembangan sumber daya manusia ialah pemahaman terkait diklat yang masih kurang, keterbatasan anggaran, serta pembagian kompetensi yang belum didasarkan pada analisis kebutuhan secara menyeluruh.

**Kata kunci:** Pelaksanaan, Pengembangan, Sumber Daya Manusia

***IMPLEMENTATION OF GOVERNOR REGULATION NUMBER 52 OF  
2020 CONCERNING THE MANAGEMENT SYSTEM FOR HUMAN  
RESOURCE DEVELOPMENT OF WEST NUSA TENGGARA PROVINCE  
(STUDY IN MATARAM CITY)***

***Abstract***

*This study aims to determine the Implementation of Governor Regulation Number 52 of 2020 concerning the Human Resource Development Management System of West Nusa Tenggara Province. Understanding of Regional Regulation is expected to be useful as input for readers, academics and the government. The type of research used in an empirical legal research method. The results of this study show that the implementation of Governor Regulation Number 52 of 2020 in which the Governor's Regulation is the legal basis for increasing the capacity and capability of the State Civil Apparatus both at the Provincial and City Regency levels, especially in Mataram city. The obstacles faced by BPSDMD NTB Province in human resource development are understanding related to training that is still lacking, budget constrains, and the division of competencies that have not been based on a comprehensive needs analysis.*

**Keywords:** *Implementation, Development, Human Resources*

## I. PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang

Kebijakan Otonomi Daerah melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah, memberikan otonomi yang seluas-luasnya kepada daerah, khususnya kabupaten/kota. Hal ini dapat meningkatkan harkat dan martabat masyarakat di Daerah, memberikan peluang Pendidikan politik dalam rangka peningkatan kualitas Demokrasi di Daerah, peningkatan efisiensi pelayanan Publik di Daerah, peningkatan percepatan pembangunan Daerah, dan pada akhirnya diharapkan pula terciptanya cara pemerintahan yang baik (*good governance*).<sup>1</sup>

Namun implementasi sebuah keahlian bukanlah hal yang sederhana, karena implementasi mencakup dimensi intervensi, organisasi dan dukungan sumber daya manusia (SDM) yang ada. Kenyataannya penerapan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam kerangka implementasi Undang-Undang tentang Pemerintahan Daerah yang telah disebutkan di atas semakin penting. Hal ini didasarkan atas kenyataan bahwa kualitas SDM di Daerah masih rendah, padahal keberhasilan pembangunan di Daerah dalam kerangka otonomi daerah sangat bergantung pada kualitas sumber daya aparatur di Daerah.

Pada era reformasi, upaya untuk mewujudkan system pemerintah yang demokratis, bersih, dan berwibawa telah menjadi prioritas utama bagi rakyat dan

---

<sup>1</sup> Syaukani Gaffar, Affan, Rasyid, Ryaas, 2002, *Otonomi Daerah Dalam Negara Kesatuan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar Hlm. 211

pemerintahan Indonesia. Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, di bidang pemerintahan telah terjadi perubahan yang mendasar. Salah satu perubahan itu adalah perwujudan tata pemerintah yang demokratis dan baik (*democratic and good governance*). Salah satu unsur penyelenggaraan pemerintahan yang perlu memperoleh perhatian dalam upaya reformasi itu adalah penataan aparatur pemerintahan.<sup>2</sup>

Pegawai Negeri Sipil sebagai alat pemerintah (aparatur pemerintah) memiliki keberadaan yang sentral dalam membawa komponen kebijakan-kebijakan atau peraturan-peraturan pemerintah guna terealisasinya tujuan nasional. Komponen tersebut terakumulasi dalam bentuk pendistribusian tugas fungsi dan kewajiban Pegawai Negeri Sipil. Dengan adanya pergeseran paradigma dalam pelayanan publik, secara otomatis hal tersebut akan menciptakan perubahan sistem dalam hukum kepegawaian dengan adanya penyesuaian dalam pelaksanaan tugas, fungsi dan kewajiban dari Pegawai Negeri Sipil meliputi penataan kelembagaan birokrasi pemerintahan, system, dan penataan menejemen kepegawaian.<sup>3</sup>

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tuntutan organisasi untuk memperoleh,

---

<sup>2</sup> Sri Hartini, Setiajeng Kadarsih, Tedi Sudrajat, 2008, *Hukum Kepegawaian Di Indonesia*, Jakarta: Sinar Grafika Hlm. 3

<sup>3</sup> *Ibid.*, Hlm.3

mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah.

Sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut untuk menggunakan sumber daya manusia yang profesional di bidang pekerjaan yang ditangani.<sup>4</sup>

Dengan keadaan seperti itu, maka sangat perlu bagi suatu instansi pemerintah melaksanakan suatu kegiatan yang dapat memberikan manfaat dan kontribusi besar terhadap kinerja pegawai. Pengembangan sumber daya manusia mengandung tugas untuk mendayagunakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu lembaga secara optimal, sehingga sumber daya manusia dapat bekerja secara maksimal untuk bersama-sama mencapaitujuan sesuai dengan visi dan misi organisasi.<sup>5</sup>

Data Indeks Pelayanan Publik (IPP) Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, menunjukkan salah satu aspek yang diukur yaitu profesionalisme SDM masih perlu ditingkatkan untuk menghasilkan pelayanan publik

---

<sup>4</sup> Suwatno & Priansa, D. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta. Hlm.16

<sup>5</sup> *Ibid.*, Hlm. 14

yang diharapkan. Pada 2020, IPP nasional berada di angka 3,84 dengan capaian IPP kementerian dan lembaga sebesar 4 dan IPP pemerintah daerah sebesar 3,65.<sup>6</sup>

Data yang diperoleh dari Badan ASN Daerah Kota Mataram tahun 2022 mencatat terdapat sekitar 4.958 lebih karyawan Pemerintah Kota Mataram dengan strata pendidikan meliputi: 21% berpendidikan Sekolah Dasar hingga SLTA, 67% berpendidikan S1 dan sisanya berpendidikan Diploma dan S2. Pada sisi lain problem utama dan klasik yang dihadapi oleh kebanyakan Pemerintah Daerah adalah banyak ASN yang kurang maksimal dalam mengemban tugas pelayanan terhadap masyarakat, datang terlambat, meninggalkan tugas saat jam kerja, mengerjakan aktifitas yang kurang produktif, menciptakan birokrasi yang panjang dan berbelit dan hal-hal lain yang tidak mencerminkan iklim kerja yang produktif.

Keadaan SDM yang relatif potensial, seharusnya diikuti oleh kinerja yang tinggi pula. Fenomena lain yang dapat diamati adalah dari 30 badan dan dinas masih terdapat 5 perangkat kerja yang belum memiliki kantor sendiri, sehingga hal tersebut sangat menghambat kinerja mereka dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan kesenjangan-kesenjangan yang terjadi tersebut maka dalam tulisan ini akan dianalisis proses peningkatan kinerja ASN berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Sumber

---

<sup>6</sup> Machmud Sadik, Problematika Kompetensi Sumber Daya Pegawai Negeri Sipil, Sumber/<https://mediaindonesia.com/opini/475779/problematika-kompetensi-sumber-daya-pegawai-negeri-sipil>

Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat terkhusus di Daerah Pemerintahan Kota Mataram”.

## **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan yaitu Bagaimana pelaksanaan Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat di Kota Mataram? Dan Apakah kendala dalam pelaksanaan Peraturan Gubernur Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat di Kota Mataram?

## **3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan dan manfaat yang hendak dicapai dalam penelitian hukum ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan Peraturan Gubernur Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat di Kota Mataram serta untuk mengetahui kendala-kendala dalam pelaksanaan Peraturan Gubernur Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat di Kota Mataram. Dan diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran serta dijadikan rujukan oleh para praktisi yang bergelut dibidang hukum dalam rangka memberikan kepastian, kebermanfaatan dan keadilan dalam upaya peningkatan sumber daya manusia.



#### **4. Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian hukum empiris atau jenis penelitian hukum non doktrinal, metode pendekatan dengan menggunakan pendekatan perundang-undangan, pendekatan konseptual dan pendekatan sosiologis, sedangkan teknik memperoleh data dilakukan dengan wawancara dan studi kepustakaan dengan menggunakan sumber data primer, data sekunder, dan data tersier, serta metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif.

## II. PEMBAHASAN

### 1. Pelaksanaan Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat di Kota Mataram.

Dalam sebuah organisasi baik organisasi publik maupun organisasi swasta terdapat sejumlah pegawai yang tentunya telah di pilih melalui tahap seleksi pegawai dan kemudian ditempatkan ke pada suatu pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan individu masing-masing. Setelah pegawai tersebut telah melaksanakan kewajibannya maka pegawai tersebut akan memperoleh haknya dalam berbagai skema pengembangan pada organisasi tersebut.<sup>7</sup>

Skema pengembangan tersebut meliputi proses penggajian, penilaian kinerja, pengembangan karir, serta pendidikan dan pelatihan. Dengan memperoleh gaji atau penghargaan maka pegawai tersebut telah mendapatkan haknya sesuai kontribusi yang pegawai tersebut berikan kepada organisasi. Kemudian keberlanjutan seorang pegawai dapat dilihat pada proses penilaian kinerja. Dimana pada tahap ini merupakan salah satu fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) untuk membandingkan kinerja standar dengan kenyataan pada periode tertentu.

Hasil dari penilaian kinerja akan dijadikan dasar sebuah organisasi tersebut untuk menentukan keberlanjutan seorang pegawai. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi layak untuk dipertahankan dan mendapatkan *reward* sedangkan sebaliknya jika pegawai memiliki kinerja rendah perlu diberikan suatu pelatihan agar kompetensinya

---

<sup>7</sup> Isnaini Rodiah, Isna Fitria, 2020, *MSDM SEKTOR PUBLIK*, Jawa Timur: UMSIDA Press Hlm. 5

lebih berkembang. Pada Bab ini akan membahas makna Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) serta Organisasi Sektor Publik sebagai awal dari pembelajaran yang lebih rinci tentang berbagai persoalan mengenai Aparatur Sipil Negara (ASN).<sup>8</sup>

Berikut hasil wawancara dengan Ibu Nyi Ayu Ermayanti selaku KASUBAG Program di BPSDMD Provinsi NTB terkait dengan pengembangan ASN melalui program pelatihan klasikal, non klasikal dan blended learning:

“Dulu kan BPSDMD sebelum covid hampir setiap pelaksanaannya kompetensinya bersifat klasikal, jadi mereka semua datang kesini, nah setelah dia ada covid karena ada larangan untuk berkumpul dan segala macam sehingga keluarlah aturan secara Blended Learning yaitu perpaduan antara klasikal dan non klasikal, implementasi sekarang masih berjalan, jadi karena keadaan sekarang sudah punya aturan sendiri kegiatan kita dilakukan secara Blended yang Panjang seperti pelatihan kepemimpinan administrator yaitu tim tiga tim empat tim dua, jadi sudah di laksanakan separuh itu dia online selama satu minggu dia klasikal disini.” Lalu untuk diklat yang pendek ada beberapa seperti kemarin mandra kalau tidak salah, dia full daring dan sudah di laksanakan, tapi kebanyakan kalau kita itu blended learning kecuali pada saat kemarin untuk tahun 2021 sampai 2022 pertengahan itu dia full daring karna kondisi saat itu tidak boleh berkumpul, setelah dihilangkannya aturan PPKM disitulah kita adakan blended learning sesuai dengan apa yang di pergub 52.<sup>9</sup>

Berikut adalah data pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat yang telah di laksanakan oleh BPSDMD Provinsi NTB sejak tahun anggaran 2020 sampai dengan tahun 2022:

---

<sup>8</sup> *Ibid*, Hlm.6

<sup>9</sup> Wawancara dengan (Ibu Nyi Ayu Ermayanti) selaku KASUBAG Program di BPSDMD Provinsi NTB),

Tabel 1.5  
laporan kegiatan program BPSDMD Provinsi NTB Tahun 2020

No	Kegiatan	Satuan	Target	Realisasi
1.	Pengembangan Kompetensi Prajabatan	Org	400	0
2	Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan	Org	180	0
3	Pengembangan Kompetensi Bagi Pimpinan Daerah	Org	10	0
4	Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional	Org	120	30
5	Pengembangan Kompetensi Umum Jabatan Administrasi	Org	240	30
6	Pengembangan Kompetensi Inti Jabatan Administrasi Urusan Wajib Non Pelayanan Dasar	Org	361	60
7	Pengembangan Kompetensi Inti Jabatan Administrasi Perangkat Daerah Penunjang	Org	120	22
8.	Sertifikasi Kompetensi	Org	45	36
9.	Pengelolaan Kelembagaan dan Tenaga Pengembang Kompetensi	Org	60	110
10	Pengelolaan Sumber Belajar dan Kerjasama	Org	30	38
11	Peningkatan Keterampilan dan Profesionalisme	Org	4	17

Sumber: BPSDMD Provinsi NTB

Tabel 1.6

## laporan kegiatan program BPSDMD Provinsi NTB Tahun 2021

No	Kegiatan	Satuan	Target	Realisasi
1.	Pengembangan Kompetensi Prajabatan	org	150	156
2.	Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan	org	140	32
3.	Pengembangan Kompetensi Bagi Pimpinan Daerah	org	30	30
4.	Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional	org	30	0
5.	Pengembangan Kompetensi CPNS (LATSAR)	org	1088	2441

Sumber: BPSDMD Provinsi NTB

Tabel 1.7

## laporan kegiatan program BPSDMD Provinsi NTB Tahun 2022

No	Kegiatan	Satuan	Target	Realisasi
1.	Pelaksanaan Sertifikasi Kompetensi di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota	org	120	30
2.	Pengembangan Kompetensi Prajabatan	org	150	156
3.	Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan	org	40	38
4.	Pengembangan Kompetensi Bagi Pimpinan Daerah	org	30	30
5.	Pengembangan Kompetensi CPNS (LATSAR)	org	587	587

Sumber: BPSDMD Provinsi NTB

Target Nilai Indeks Profesionalitas ASN pada tahun 2020 yang merupakan target program prioritas dari BSDMD Provinsi NTB yaitu sebesar 0,24 dengan realisasi Nilai Indeks Dimensi Kompetensi ASN sebesar 0,16 atau baru mencapai 66,66%. Realisasi Target ini dicapai dengan mengintegrasikan data pengembangan kompetensi ASN pada OPD lain yang dihimpun oleh BKD Provinsi NTB dengan pelaksanaan pengembangan kompetensi ASN yang dilaksanakan di BPSDMD Provinsi NTB sesuai dengan anggaran yang tersedia. Capaian Target kegiatan pada BPSDMD Provinsi NTB mencapai 0,03% di Tahun 2020. Dimensi Kompetensi diperhitungkan sebesar 40% dari keseluruhan pengukuran Indeks Profesionalisme ASN dengan jenis pengembangan kompetensi yaitu diklat manajerial, diklat fungsional, dan diklat teknis yang dilaksanakan oleh BPSDMD Provinsi NTB, serta pengembangan kompetensi ASN diluar Diklat seperti Bimtek, workshop, seminar dan lain sebagainya.

Berikut hasil wawancara dengan Ibu Baiq Isatin Rodiah selaku KASUBAG Program di BKPSDM Kota Mataram terkait pengembangan ASN melalui program pelatihan pengembangan ASN di Kota Mataram:

“Kalau dari tahun 2020 karena pada saat itu kita juga terdampak covid-19 ya, jadinya kita tidak mendelegasikan peserta karena hamper semua kabupaten juga punya kendala yang sama sampai dengan munculnya solusi dengan pelaksanaan secara blended learning yang sebagiannya online, sebagiannya offline, nah kalo tahun 2021 di sini kita bisa melaksanakan pelatihan dasar dengan pola kemitraan dengan BPSDMD Provinsi NTB dengan mengirim Widya Iswara dari Provinsi dengan metode blended learning Cuma karena masih lumayan terkendala covid jadi setiap kegiatannya Sebagian

besar secara daring, kalau untuk tahun 2022 karena kita terkendala anggaran jadi kami tidak mendelegasikan peserta ke Provinsi”.<sup>10</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas kita dapat mengetahui bahwa pelaksanaan pengembangan SDM di kota Mataram pada tahun 2020 terdapat kendala dalam pelaksanaan pelatihan disebabkan terjadinya pandemi covid yang mengakibatkan program-program pelatihan tidak dapat dilaksanakan secara garis besar hingga pada saat terbitnya Peraturan Gubernur Nomor 52 Tahun 2020 Tentang Sistem Pengeolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat yang mengatur tentang pelatihan secara gabungan atau *blended learning* dengan pola kemitraan ataupun pola kontribusi yang dapat memudahkan peserta untuk tetap mendapatkan pelatihan meskipun dalam kondisi pandemi covid.

Dalam pelaksanaan pengembangan Sumber Daya Manusia, BPSDMD Provinsi Nusa Tenggara Barat melakukan Kerjasama dengan BKPSDM Kota Mataram dalam upaya Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat yang tertuang dalam Kesepakatan Bersama antara Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat dengan Pemerintah Kota Mataram tentang Penguatan Sitem Sumber Daya Manusia melalui Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Nusa Tenggara Barat Nomor: 415.43/371/KJS/2020 Nomor: 10/MOU.MTR/XI/2020 yang bertujuan untuk bekerjasama dalam rangka

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan (Ibu Baiq Isatin Rodiah) selaku KASUBAG Program di BKPSDM Kota Mataram

meningkatkan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara barat khususnya di Kota Mataram.

**2. Kendala Dalam Pelaksanaan Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat di Kota Mataram.**

Beberapa permasalahan yang dihadapi pemerintah kabupaten/kota terkait hal tersebut, yaitu analisis kebutuhan pengembangan kompetensi belum sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kemudian pengembangan kompetensi tidak berkaitan langsung dengan tujuan pembangunan daerah, dan kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan publik, serta minimnya alokasi anggaran.

Beberapa permasalahan pengembangan kompetensi tersebut difokuskan pada aspek analisis kebutuhan pengembangan kompetensi, keterkaitan jenis pengembangan kompetensi dalam mendukung capaian kinerja pembangunan dan pelayanan publik, dan ketersediaan anggaran pengembangan kompetensi. Pembahasan menggunakan data empiris dan analisis manajemen human capital sehingga mendapatkan solusi untuk peningkatan pengembangan kompetensi.

Pencapaian tujuan pembangunan dan kinerja pelayanan publik di daerah perlu didukung oleh sumber daya aparatur PNS yang kompeten. Pemerintah kabupaten/kota perlu mendesain kebijakan, program, dan kegiatan pengembangan kompetensi sesuai kebutuhan.



Permasalahan ini juga disinyalir PKP2A III Lembaga Administrasi Negara (2015), belum mengacunya perencanaan kebutuhan pendidikan dan pelatihan pada perencanaan pembangunan baik di tingkat nasional maupun daerah (khusus ASN di daerah). Melihat perencanaan pembangunan daerah dan pengembangan ASN berjalan terpisah serta tidak terintegrasi, berindikasi pada pencapaian target pembangunan tidak memenuhi karena kurangnya dukungan kompetensi sumber daya aparatur dalam pelaksanaannya.

Pengembangan ASN belum mengacu kepada perencanaan pembangunan baik tingkat nasional maupun daerah. Ketiga, pada tataran organisasional, tidak adanya benang merah antara perencanaan pembangunan nasional atau daerah dan rencana strategis pengembangan kepegawaian yang disusun.

Berikut hasil wawancara dengan Ibu Nyi Ayu Ermayanti selaku KASUBAG Program di BPSDMD Provinsi NTB mengenai kendala yang dihadapi oleh BPSDMD dalam menjalankan program yang termuat dalam Peraturan Gubernur Nomor 52 Tahun 2020 Tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat:

“Kalau kita merujuk pada kegiatan BPSDM fungsinya adalah Pendidikan dan pelatihan, tapi kita di provinsi kalo pernah denger ada namanya pembangunan menengah daerah pertahun, RPJMD namanya, RPJMN dari nasional turun ke perangkat daerah, di RPJMD itu Gubernur atau kepala daerah membahas indikator, dan indikator itu setiap perangkat daerah masing-masing mempunyai target, targetnya itu adalah penilaian kinerja, jadi pelaksanaannya nanti disini, jadi kalau untuk kita melihat target yang ada di RPJMD, BPSDM

sebenarnya belum bisa mencapai target, kendalanya apa ?, pertama dari sisi pemahaman orang-orang terkait diklat itu sendiri, kedua dari sisi anggaran, jadi program kita itu belum menyentuh seluruh ASN, sedangkan UU ASN sendiri menyebutkan kalau setiap ASN untuk meningkatkan kompetensinya, itu minimal harus di diklatkan minimal 10 JP, tapi kendalanya itu, kan ada pembagian anggarannya dari kita, itu belum menyerap semuanya, dan selain itu pembagian kompetensi itu saat ini masih belum di dasarkan pada analisis kebutuhan, karena sesuai dengan jabatan, kita saat ini sedang menyusun itu, sedang berusaha agar diklat itu menyentuh pada semua lini jabatan yang ada di provinsi NTB, jadi rata di pelaksananya, itu sih kendala secara umumnya dan yang kemarin itu pada saat online, kendalanya adalah jaringan, karna kan kaya kemarin, kita namanya latsar,, kalau kita kan ditengah kota, jadi lumayan lancar, tapi pada saat kita meyasar di kabupaten sumbawa, luar biasa itu, jadi seharusnya yang masing-masing itu punya alat sendiri jaringan sendiri,, mereka kemana-mana gitu untuk cari sinyal dan sebagainya. Secara umum sesuai rencana, memang kemarin pada saat 2021 pada saat covid, anggaran kita secara nasional lebih banyak diarahkan ke covid, jadi kita juga menyesuaikan disana, ada beberapa yang belum terlaksana, tapi secara garis besar terlaksana.”<sup>11</sup>

Berikut hasil wawancara dengan Ibu Baiq Isatin Rodiah selaku KASUBAG Program di BKPSDM Kota Mataram mengenai kendala yang dihadapi oleh BKPSDM dalam menjalankan program Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Mataram:

“Kalau tahun 2020 memang kendala terbesar kita adalah covid mas, jadi nggak bisa maksimal, kalo tahun 2021 masih sama Cuma tetap kami upayakan untuk terlaksana, kalau terkait kendala pelaksanaan, kami kan yang disini berkaitan dengan kepemimpinan, struktural, lebih ke anggarannya karena cukup besar, bahkan kami tahun ini kami tidak mengirim karena terkendala anggaran, padahal saat ini kami mau melaksanakan, hanya saja memang kendalanya disana, kalo secara teknis kan kita bekerjasama dengan dua pola, pola kontribusi dan pola

---

<sup>11</sup> Nyi Ayu Ermayanti. *Op.Cit.*

kemitraan, secara umum berjalan lancar sampai dengan mendapatkan sertifikat.”<sup>12</sup>

Berdasarkan informasi yang disampaikan, berikut adalah kesimpulan terkait kendala dalam mencapai target pelatihan dan peningkatan kompetensi ASN melalui kegiatan BPSDM Bersama dengan BKPSDM Kota Mataram yaitu:

**a. Kendala Teknis**

1. Kendala Anggaran: Program pelatihan yang ditawarkan oleh BPSDM belum dapat mencakup seluruh ASN karena ada keterbatasan anggaran. Hal ini berkaitan dengan alokasi anggaran yang belum sepenuhnya mencukupi untuk melibatkan semua ASN dalam pelatihan sehingga perlu adanya atensi dan Kerjasama dari OPD terkait untuk turut serta menganggarkan serta membiayai pelaksanaan peningkatan SDM di Kota Mataram
2. Kendala Pembagian Kompetensi: Pembagian kompetensi dalam peningkatan kompetensi ASN saat ini belum didasarkan pada analisis kebutuhan yang rinci. Perlu dilakukan analisis kebutuhan untuk memastikan bahwa program diklat yang ditawarkan sesuai dengan jabatan dan tugas yang diemban oleh ASN
3. Kendala Jaringan: Selama pelaksanaan pelatihan online, kendala yang ditemui adalah masalah jaringan internet. Di beberapa daerah, terutama di kabupaten yang memiliki keterbatasan infrastruktur jaringan, mengakses pelatihan online

---

<sup>12</sup> Baiq Isatin Rodiah. *Op.Cit*

menjadi lebih sulit. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan upaya untuk menyediakan akses internet yang memadai bagi peserta pelatihan.

**b. Kendala Non Teknis**

1. Kendala Pemahaman: Salah satu kendala non teknis adalah pemahaman yang kurang mengenai pentingnya pelatihan dan peningkatan kompetensi ASN. Mungkin masih ada kekurangan dalam memahami tujuan dan manfaat dari diklat itu sendiri sehingga dalam hal ini BPSDMD Provinsi NTB beserta dengan BKPSDM Kota Mataram harus memberikan pemahaman sejak dalam bentuk tertulis maupun tidak tertulis yang dapat menjadi atensi penting bagi peningkatan kinerja aparatur sipil negara khususnya di Kota Mataram.
2. Kendala Perencanaan: Pengembangan ASN belum mengacu kepada perencanaan pembangunan baik tingkat nasional maupun daerah. Ketiga, pada tataran organisasional, tidak adanya benang merah antara perencanaan pembangunan nasional atau daerah dan rencana strategis pengembangan kepegawaian yang disusun.
3. Kendala Regulasi: Belum adanya Regulasi berupa peraturan walikota Mataram yang mengatur secara spesifik pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di suatu daerah sehingga perlu menjadi perhatian penting bagi pemerintah kota Mataram untuk membuat regulasi berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia di Kota Mataram.

Kegiatan Pengembangan Kompetensi Prajabatan pada tahun 2020 tidak dapat terlaksana baik secara online maupun offline, hal ini disebabkan karena pada awal tahun 2020 adanya wabah covid 19 yang melanda Indonesia termasuk Nusa Tenggara Barat. Pandemi covid 19 ini juga menyebabkan test SKB dan pemberkasan Calon Pegawai Negeri Sipil tahun 2020 menjadi tertunda, pengalihan anggaran pada anggaran perubahan juga tidak dapat dilaksanakankarena anggaran diklat ini sebagian besar difocusing untuk membiayai kebutuhan covid 19.

### **III. PENUTUP**

#### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan oleh penulis tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat yang dilaksanakan oleh BPSDMD Provinsi NTB sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya maka, penulis sampai pada sebuah kesimpulan bahwa proses pengembangan ASN melalui program-program peningkatan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh BPSDMD Provinsi NTB bekerjasama dengan BKPSDM Kota Mataram juga telah terlaksana dengan dasar perjanjian Kerjasama antara Gubernur Nusa Tenggara Barat beserta Walikota Mataram dalam Surat Perjanjian Kerjasama yang telah ditanda tangani oleh kedua belah pihak dan dijadikan sebagai dasar dalam pelaksanaan peningkatan Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat di Kota Mataram.

Dalam pelaksanaan program pengembangan aparatur sipil negara pada BPSDMD Provinsi NTB masih banyak kekurangan kekurangan dalam proses pelaksanaannya dan tentunya kekurangan tersebut juga disadari pihak BPSDMD Provinsi NTB dan berdampak kepada BKPSDM

Kota Mataram itu sendiri dikarenakan ada beberapa faktor yang menjadi kendala serta belum adanya peraturan walikota yang menjadi dasar hukum pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Mataram mengingat BKPSDM Kota Mataram belum terakreditasi dalam melaksanakan pengembangan Sumber Daya Manusia secara mandiri

## **2. Saran**

- a. Peningkatan pemahaman terkait diklat: Salah satu kendala yang dihadapi adalah kurangnya pemahaman orang-orang terkait diklat itu sendiri. Untuk mengatasi hal ini, perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan pemahaman ASN tentang pentingnya pengembangan kompetensi dan manfaat yang diperoleh dari diklat. Sosialisasi, pelatihan, dan pendekatan yang efektif dapat membantu ASN untuk memahami tujuan dan keuntungan dari program pelatihan;
- b. Peningkatan alokasi anggaran: Dalam wawancara tersebut disebutkan bahwa pembagian anggaran untuk program diklat masih belum mencakup semua ASN. Sesuai dengan UU ASN, setiap ASN diharapkan mengikuti diklat minimal 10 JP. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan alokasi anggaran yang mencukupi untuk melaksanakan program diklat yang menyentuh semua lini jabatan di Provinsi NTB. Hal ini akan membantu memastikan bahwa semua ASN memiliki kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya;

- c. Analisis kebutuhan diklat yang lebih baik: Saat ini, pembagian kompetensi dalam program diklat masih belum didasarkan pada analisis kebutuhan yang memadai. Penting untuk melakukan analisis kebutuhan yang komprehensif berdasarkan jabatan dan peran ASN. Dengan demikian, program diklat dapat disusun dengan tepat sesuai dengan kebutuhan ASN dalam meningkatkan kompetensinya;
- d. Peningkatan infrastruktur dan akses jaringan: Saat melaksanakan program pelatihan secara online atau blended learning, jaringan internet yang stabil menjadi faktor penting. Untuk mengatasi kendala jaringan di daerah terpencil atau dengan akses yang terbatas, perlu dilakukan peningkatan infrastruktur dan penyediaan akses jaringan yang memadai. Setiap ASN juga dapat didorong untuk memiliki akses jaringan yang dapat digunakan saat mengikuti program pelatihan online;



## DAFTAR PUSTAKA

### 1. Buku, Jurnal, dan Artikel

- Gaol, Jimmy L. 2014. *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: Grasindo
- Hari Sabarno, MBA, M.M, 2008 *Memandu Otonomi Daerah Menjaga Kesatuan Bangsa*, Sinar Grafika
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, Balai Pustaka
- LAN dan DEPDIAGRI. 2007. *Modul 2 Pengembangan Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil, Diklat Teknis Manajemen Sumber Daya Manusia*
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Reflika Diatama
- Muhaimin, 2020. *Pengantar Metode Penelitian Hukum*. Mataram University Press. Mataram
- Nurcholis Hanif, 2007, *Teori dan Praktek: Pemerintahan dan Otonomi Daerah Jakarta* Grasindo
- Philipus M. Hadjon, *Tentang Wewenang*, Makalah, Universitas Airlangga, Surabaya
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta
- Riniwati, Harsuko. 2011. *Mendongkrak motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. Malang: UB Press
- Sri Hartini, Setiajeng Kadarsih dan Tedi Sudrajat, 2008, *Hukum Kepegawaian Di Indonesia*, Jakarta: Sinar Grafika
- Suprihanto, John. 2001. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Suwatno & Priansa, D. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Syaukani Gaffar, Affan, Rasyid, Ryaas, 2002, *Otonomi Daerah Dalam Negara Kesatuan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar

### **A. Jurnal/ makalah/ artikel**

Indroharto, Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik, dalam Paulus Efendie Lotulung, Himpunan Makalah Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik, (Bandung: Citra Aditya Bakti, 1994)

Isnaini Rodiah, Isna Fitria, *MSDM SEKTOR PUBLIK*, Jawa Timur: UMSIDA Press 2020

Juhen Riko Haloho, *Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara, 2015/2016 Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Di Badan Kepegawaian Serdang Bedagai)*. Skripsi Universitas Sumatera Utara, 2015/2016

Nur Selviana, *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Takalar*. Skripsi Universitas Muhammadiyah Makassar, 2018

Rusliadi, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Teknis Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Takalar*. Skripsi UMM 2020, f

Sedarmayanti. 2009. *Sumber daya Manusia dan Produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju

Tim Dosen Administrasi IKIP Malang. 1990. *Pegawai dan Administrasi*. Malang.

### **B. Peraturan-peraturan**

Peraturan Gubernur Nusa Tenggara Barat Nomor 52 Tahun 2020 tentang Sistem Pengelolaan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Provinsi Nusa Tenggara Barat;

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara;

PP Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil;

Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Perubahan atas UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Aparatur Sipil Negara dan Pasal 70 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pegawai Aparatur Sipil Negara harus memenuhi persyaratan Kompetensi antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran;

### **C. Bahan lain**

Machmudan Sadik, Problematika Kompetensi Sumber Daya Pegawai Negeri Sipil, Sumber//<https://mediaindonesia.com/opini/475779/problematika-kompetensi-sumber-daya-pegawai-negeri-sipil>

[https://bpsdmd.ntbprov.go.id/?page\\_id=276](https://bpsdmd.ntbprov.go.id/?page_id=276)